



מערך התעסוקה של שירות בתי הסוהר (תעשיות שב"ס) (להלן - "מערך התעסוקה") הוא ארגון יצרני במיגוון תחומים, כגון: עץ, מתכת, טקסטיל, דפוס, ועוד. הוא מעסיק כ-2,500 אסירים, העובדים ב-66 מפעלים וב-18 מרכזים יצרניים בפריסה ארצית. המודל היצרני של מערך התעסוקה כולל את המסגרות הבאות: מפעלי יזמות עסקית (תעשייה פרטית), מפעלים בבעלות המדינה (מפעלי שב"ס), מפעלי הרכבה בקבלנות-משנה (עבור מפעלים ויזמים פרטיים) ושיקום קבוצתי (מפעלי תעשייה מחוץ לכותלי בתי הסוהר). מערך התעסוקה תורם ערכים ישירים ועקיפים לתוצר הלאומי הגולמי (תל"ג) של המשק הישראלי, אך בעיקר, הוא מקדם ידע, מיומנות, ניסיון והכשרה מקצועית לאסירים, תורם לשיקומם, ומעניק להם אופק תעסוקתי לעתיד

אלי יצחקוב ואלי אזולאי

גבוהים ביותר, וכל מרכזיו היצרניים עומדים בדרישות התקן של מערכת ניהול האיכות: ISO 9001:2008. יתרה מזו, אחד מן המרכזים היצרניים - המרכז היצרני אשל בבאר-שבע - אף עומד בדרישות של מערכת הניהול הסביבתי: ISO 14001:2004, ושל מערכת ניהול הבטיחות והבריאות בתעסוקה: OHSAS 18001:2007, והוא בעל תו-זהב, המוענק לארגונים בעלי 3-4 תווי-איכות.

המערך מפעיל את המרכזים היצרניים הבאים: חרמון (צומת גולני), צלמון (צומת גולני), שיטה (בית-שאן), דמון (בית-אורן), כרמל (עתלית), השרון (תל-מונד), אופק (תל-מונד), רימונים (תל-מונד), מעשיהו (רמלה), גבעון (רמלה), איילון (רמלה), ניצן (רמלה), מגן (רמלה), נווה תרצה (רמלה), אשל (באר-שבע), אוהלי קידר (באר-שבע), דקל (באר-שבע) ואלה (באר-שבע).

עם לקוחות מערך התעסוקה נמנים משרדי ממשלה, מוסדות וארגונים פרטיים, ולדוגמה: משרד הביטחון, המשרד לביטחון הפנים, צה"ל, משטרת

"מערך התעסוקה פועל במסגרת מודל כלכלי ייחודי, המבוסס על הכנסות הנובעות מייצור מוצרים ומשירותי הרכבה בקבלנות-משנה". כך אומר ניסים קשי, ראש מערך התעסוקה של שב"ס ומנכ"ל תעשיות שב"ס, והוא מוסיף: "מערך התעסוקה תורם לחברה בשני היבטים: מחד, הוא מנוף לצמיחה כלכלית באמצעות פעילות יצרנית והכשרת כוח-אדם, ומאידך, הוא כלי שיקומי, אשר מפחית את שיעור החזרתם של אסירים משוחררים למאסר".*

מערך התעסוקה מהווה מסגרת מקצועית ומסגרת מתקדמת, המבוססת על תשתית מודרנית, והוא פועל במתכונת של פארקים תעשייתיים. המערך מספק לעובדיו סביבת עבודה ידידותית, נעימה ובטוחה, ונוסף על-כך, הוא מעמיד לרשותם ציוד חדיש ומתקדם. מערך התעסוקה עובד על-פי סטנדרטיים

* על-פי נתוני השב"ס, בשנים 2000-2005, שיעור השפוטים הפליליים, אשר חזרו למאסר, היה 42%; ושיעור האסירים, אשר עבדו במערך התעסוקה וחזרו למאסר, היה 24%. המקור: תעסוקת אסירים בשב"ס, צמיחה ורציביות, ניסים קשי, אלי אברהם ושרון אוסקר. צוהר לבית הסוהר 10 (כתב עת רב תחומי, בהוצאה לאור של דוברות שירות בתי הסוהר).

(המשך בעמ' 58)

עוצמת האיגוד היא עוצמת החברים בו





צביעה על-פי כללי הבטיחות

של מערך התעסוקה של שב"ס, והוא מוסיף: "מיגוון היתרונות של מערך התעסוקה כולל את הרכיבים הבאים: עמידה בתקנים בין-לאומיים; ייצור מוצרים, המותאמים לדרישות הלקוח; עלויות ייצור אטרקטיביות; זמינות מובטחת של כוח-אדם; יכולת לתת מענה הולם לעומסים משתנים; עמידה בזמני אספקה; מפעלי ייצור בפריסה ארצית; כוח-אדם מקצועי ומנוסה; ליווי הנדסי של מחלקת התכנון והפיתוח; שירותי שינוע, פירוק והרכבה; יכולת מוכחת בביצוע פרויקטים גדולים ומורכבים; ועוד."

"תהליך ההתקשרות של היזם העסקי עם שב"ס הוא פשוט, ברור ומהיר. אנו מקפידים לתת מידע מדויק ומקיף ליזמים, לצורך קבלת החלטה על הכדאיות העסקית, ולבחור אותם על בסיס שוויוני על-פי קריטריונים אחידים"

- מערך התעסוקה של שב"ס כולל את הקטיגוריות הבאות:
- **מפעלי יזמות פרטית:** מפעלים בבעלות יזמים פרטיים, הממוקמים במרכזים היצרניים של בתי הסוהר השונים. הפעילות במפעלים אלה כוללת מיגוון תחומים, כגון: חיווט למטוסים, הנעלה, ריהוט משרדי, ריהוט ביתי, שטיחים, אריזות קרטון, וכו'. הפעילות בקטיגוריה זו תורמת ליזמים ערך-מוסף בהיקף של כ-200 מיליון ש"ח בשנה.
- **מפעלי ייצור תעשייתיים - תעשיות שב"ס:** מפעלים בבעלות המדינה, הממוקמים במרכזים היצרניים של בתי הסוהר השונים. ניהול המפעלים ותפעולם הם באחריות מערך התעסוקה של שב"ס. הפעילות במפעלים כוללת מיגוון תחומים, כגון: עץ, מתכת, טקסטיל, דפוס, וכו'.
- **מפעלי הרכבה בקבלנות-משנה:** מפעלי הרכבה עבור יזמים פרטיים, הממוקמים במרכזים היצרניים של בתי הסוהר השונים. המפעלים כוללים



עיבוד מתכת

ישראל, שב"ס, שירות הביטחון הכללי, רשות שדות התעופה בישראל, רשות האוכלוסין וההגירה, רשות העתיקות, הסוכנות היהודית, התעשייה האווירית לישראל, רשת הילטון, קבוצת שטראוס, מרכבים, טבע נאות, מטרו, קליר, ועוד רבים אחרים.

קשי הוא אל"מ במיל, יוצא חיל התחזוקה^{**}, בעל תואר M.B.A במינהל עסקים, ותואר מוסמך בלימודי משפט (M.A.). קשי החל למלא את תפקידו בשנת 1999. עם כניסתו לתפקיד, הוא החל לארגן מחדש את מערך התעסוקה, על-פי תפישת המשרד לביטחון פנים. המטרה הייתה להביא את תעסוקת האסירים בבתי הסוהר בישראל לרמה, המקובלת בשאר המדינות המפותחות בעולם, ולהפחית את התלות של תעשיות שב"ס בקופה הציבורית.

"הפעילות המשותפת בין שב"ס-יזמים-אסירים מייצרת ערך-מוסף גבוה לכל המשתתפים. מחד, היא משרתת את האינטרס הכלכלי-עסקי של מאות חברות וגופים עסקיים, אשר נהנים ממערכת ייצור ייחודית, ומאידך, היא נותנת הזדמנות שנייה לאסירים, אשר פגעו בחברה ורוצים לחזור ולהשתלב בה מחדש"



קידוח בעץ

"כאשר נכנסתי לתפקיד, מערך התעסוקה כלל 18 מפעלים, והוא העסיק כ-1,150 אסירים. הציווד במפעלים היה מיושן, והוא לא איפשר להתחרות במערכי ייצור חלופיים הקיימים בשוק. המשימה העיקרית שלנו הייתה - להכניס למפעלים ציוד חדש ומיכון מתקדם (כדוגמת: מכונות מתקדמות להדבקת קנטים, מכונות ניסור ממוחשבות, מכונות CNC^{***}, מכונות כיפוף וחיתוך מתכת, ועוד); להשקיע בהכשרה המקצועית של האסירים; ולגייס יזמים עסקיים, שירימו עבודה למרכזים היצרניים", אומר קשי והוא מוסיף: "הפעילות המשותפת בין שב"ס-יזמים-אסירים מייצרת ערך-מוסף גבוה לכל המשתתפים. מחד, היא משרתת את האינטרס הכלכלי-עסקי של מאות חברות וגופים עסקיים, אשר נהנים ממערכת ייצור ייחודית, ומאידך, היא נותנת הזדמנות שנייה לאסירים, אשר פגעו בחברה ורוצים לחזור ולהשתלב בה מחדש".

אתם מרוויחים ואנו אסירי תודה

"שיתוף הפעולה עם מערך התעסוקה מעניק ליזם העסקי יתרונות רבים, אשר תורמים לו ערך איכותי-כלכלי". כך אומר חגי דהן, מנהל השיווק

^{**} בשנת 2003, חיל התחזוקה שינה את שמו לחיל הלוגיסטיקה.
^{***} מכונה לעיבוד בקר מחשב (Computer Numerical Control) [CNC].



הפעלת מכונת CNC

מערך התעסוקה הוא מרכז רווח עם הכנסות ממכירת מוצרים ושירותים לשוק החופשי, והמערך אף מהווה מנוף לצמיחה כלכלית. זאת, באמצעות תמיכה במפעלים ישראלים אשר נהנים מעלויות ייצור נמוכות, ללא צורך להעתיק קווי ייצור לחו"ל, או להתבסס על העסקת עובדים זרים."

קשי מבקש לנצל את ההזדמנות ולהודות לכל עובדי מערך התעסוקה המסורים, אשר עושים לילות כימים, כדי לתמוך בפעילות היצרנית - החל משיווק הפעילות היצרנית והתקשרות בהסכמים עם יזמים פרטיים; המשך בתכנון ההנדסי, בתמחור עלויות המוצרים והשירותים, בבקרת התקציב, בניהול כוח-האדם וההכשרה המקצועית; וכלה בניהול הייצור במפעלים. לאסירים, הוא מאחל תעסוקה נעימה ורכישת מקצוע לעתיד, ולא לה, שעומדים לסיים את ריצוי עונשם ולעזוב את כותלי בית הסוהר, הוא מאחל שילוב מוצלח בחברה החופשית ופרנסה בכבוד. הוא מחייך ומוסיף: "שייצאו לדרכם בשלום ושלא יחזרו אלינו לעולם...".

התמונות בכתבה הן באדיבות מערך התעסוקה של שב"ס.

לפרטים נוספים, צפו באתר תעשיות שב"ס: <http://www.tshabas.co.il>



חיווט כבלים

פסי ייצור להרכבת מוצרים ולאריזתם במיגוון תחומים, כגון: אינסטלציה, פלסטיקה, חשמל, חיווט, אלקטרוניקה, וכו'. פעילות זו מאפשרת ייצור מוצרים במחירים תחרותיים, והיא מביאה לצמצום יבוא מתחרה.

• **שיקום קבוצתי - מפעלי תעשייה מחוץ לכותלי בית הסוהר:** מסגרת זו מאפשרת לאסירים, לקראת שחרורם, להשתלב במפעלים מחוץ לכותלי בית הסוהר. הפעילות בקטיגוריה זו כוללת מיגוון תחומי עיסוק, כגון: מזון, בנייה, מכונאות רכב, תקשורת, אלקטרוניקה, וכו'. השיקום הקבוצתי מאפשר לאסיר להכיר את עולם העבודה, אשר מחוץ לכותלי בתי הסוהר, ויוצר סיכוי ממשי לקליטת אסיר משוחרר במעגל התעסוקה החופשי.

"היזם יכול לשכור מאיתנו מבנה ותשתיות, באחד ממרכזי הייצור, ולשלם את עלויות כוח-האדם על-פי התפוקות בפועל. כך הוא מבטיח לעצמו זמינות עובדים גבוהה, תוצרים איכותיים ומנגנון הוצאות מבוקר"

"תהליך ההתקשרות של היזם העסקי עם שב"ס הוא פשוט, ברור ומהיר. אנו מקפידים לתת מידע מדויק ומקיף ליזמים, לצורך קבלת החלטה על הכדאיות העסקית, ולבחור אותם על בסיס שוויוני על-פי קריטריונים אחידים". אומר דהן והוא מוסיף: "היזם יכול לשכור מאיתנו מבנה ותשתיות, באחד ממרכזי הייצור, ולשלם את עלויות כוח-האדם על-פי התפוקות בפועל. כך הוא מבטיח לעצמו זמינות עובדים גבוהה, תוצרים איכותיים ומנגנון הוצאות מבוקר".

תעשייה למען החברה

"מערך התעסוקה מיישם הלכה למעשה את ייעודו של שב"ס, שלקח על עצמו אחריות חברתית, נוסף על האחריות הביטחונית". אומר קשי ומוסיף: "מחד, תעסוקת האסירים תורמת משמעותית לתהליך שיקומם באמצעות אופק תעסוקתי בעתיד, ומאידך, היא חוסכת כסף רב לקופה הציבורית בזכות הפחתת עלויות אי-איכות, כגון: נזק ישיר של פעילות עבריינית, עלות החזקת אסירים במשמורת, תשלומי העברה למשפחות אסירים, ועוד. מעבר לכך,



עבודות ריתוך

מיהו מערך התעסוקה של שב"ס?

בתעסוקת האסירים, הקניית הכשרה מקצועית לאסירים, ותפעול מערך המפעלים היצרניים כחלק ממערך תכניות הטיפול המשולב באסיר. מטרתו של המערך היא ליצור מקומות תעסוקה למרב האסירים בעלי פוטנציאל העסקה, וכל זאת, תוך בחינת שיקולי כדאיות כלכלית. נוסף על-כך, לנצל את זמנם של האסירים בעיסוק חיובי, להפיג מתחים ולחצים, להקנות להם הרגלי עבודה, להעניק להם הכשרה מקצועית וניסיון מקצועי מעשי, לשפר את תנאי מחייתם באמצעות תגמול כספי, לאפשר להם לתמוך במשפחותיהם ולחסוך כספים לעתיד.

שירות בתי הסוהר (ארגון הכליאה הלאומי) הוא ארגון ביטחוני בעל ייעוד חברתי, המשתייך למערכת אכיפת החוק. תמצית תפקידו היא אחזקת אסירים במשמורת בטוחה ונאותה, תוך שמירה על כבודם, מילוי צורכיהם הבסיסיים, והקניית כלים מתקנים לכל האסירים המתאימים לכך, כדי לשפר את יכולתם להיקלט בחברה עם שחרורם. על כן, שירות בתי הסוהר פועל לטיפול אנשי הסגל, לפיתוח מתקני כליאה הולמים ואנושיים תוך מיצוי טכנולוגיות מתקדמות, ולהתייחסות מעמיקה לאדם שבאסיר.

כפועל יוצא מכך, מערך התעסוקה של שב"ס אחראי על מכלול הטיפול